

Interview Jan Boogaard



Mr. ing. Jan Boogaard is een bekende naam in de wereld van schadeverzekeraars. Behalve bestuurder bij KMU Verzekeringen (KMUV) is Jan ook commissaris bij een viertal niche verzekeraars, waaronder bijvoorbeeld de captive van de Nederlandse Spoorwegen en een aantal andere klanten van ons. Voordat Jan bij KMUV aan de slag ging, had hij al diverse directiefuncties bekleed in de verzekeringsindustrie, onder meer als bestuurder van beursassurateur Praevenio Technische Verzekering (via Delta Lloyd inmiddels onderdeel van Nationale Nederlanden). Ook is hij ruim 7 jaar eindverantwoordelijk geweest voor de onderlinge waarborgmaatschappij gespecialiseerd in medische aansprakelijkheid, Centramed.

Naast zijn bijdrage aan de verzekeringsindustrie heeft Jan ook een grote bijdrage geleverd aan de start en de ontwikkeling van InAudit. Jan was immers één van de eerste bestuurders (destijds van Centramed) die ons het vertrouwen gaf om de interne auditfunctie (IAF) in te richten. Via de 'intervisiegroep' (groep kleine verzekeraars die kennis en ervaring uitwisselde op het terrein van de komst van Solvency II) werd InAudit geïntroduceerd bij andere verzekeraars. Daarom nodigden we Jan graag uit voor een uitgebreide lunch in Lage Vuursche om zowel terug als vooruit te kijken. Jan had overigens ook een aardig cadeau voor InAudit.

Je hebt als geen ander de start en ontwikkeling van InAudit van dichtbij meegemaakt. Hoe heb jij dit als bestuurder ervaren?

Het aanbod van InAudit kwam precies op het juiste moment. Niet alleen Centramed, maar meerdere kleine verzekeraars waren tot de conclusie gekomen dat het geheel in eigen beheer optuigen van in dit geval de sleutelfunctie internal audit, in het kader van Solvency II (SII), geen haalbare optie was. En zeker binnen het gedachtengoed van een onderlinge waarborgmaatschappij ligt het poolen van deze, maar ook andere sleutelfuncties, voor de hand. Vanwege het uitstel van de invoeringsdatum van SII hebben verzekeraars, maar ook dienstverleners als InAudit, meer tijd en gelegenheid gekregen om zich nog beter voor te bereiden op de daadwerkelijke invoering van de nieuwe richtlijnen. Dat heeft InAudit denk ik ook geholpen bij het vinden van de juiste mensen en het wegwijs maken in het landschap van in eerste instantie schadeverzekeraars. Inmiddels is de klantengroep aardig verbreed.

Je vertrouwen in InAudit werd destijds ook ingegeven door de visie dat een 'boutique' aanbieder een beter product tegen betere prijzen kan aanbieden. Heb je deze verwachting ook zien uitkomen?

Ik ben over het algemeen voorstander van kleine gespecialiseerde organisaties, en al helemaal als daar gedreven vakmensen werkzaam zijn. De grote organisaties hebben misschien een voordeel als het gaat om overall kennis, maar missen veelal de gedrevenheid en betrokkenheid van mensen werkzaam in de 'boutiques'. Zo was en is de gedrevenheid van Ronald van de Langenberg als oprichter aanstekelijk, niet alleen voor zijn eigen medewerkers, maar zeker ook voor de relaties van InAudit. In de aanloop naar en gedurende de eerste jaren na introductie van SII, was iedereen op zoek naar het nieuwe normaal. Snel kennis en ervaring uitwisselen, niet alleen als verzekeraars onderling binnen de intervisiegroep, maar ook met partijen als InAudit was cruciaal. Het principe van een onderlinge werkt ook prima in deze setting.

De eerlijkheid gebiedt ook te melden dat het

geheel aan SII-richtlijnen en de verplichte inrichting van de vier sleutelfuncties een behoorlijke extra kostenpost heeft opgeleverd voor verzekeraars. Tezamen met de toegenomen kosten voor de (OOB) accountant, maar ook inrichting van Functionaris Gegevensbeheer (FG) en momenteel die van CISO, maken dat kleine verzekeraars onevenredig worden geraakt. Alle kosten moeten uiteindelijk via de premie opgebracht worden door de verzekeringnemers. De veel genoemde 'proportionaliteit' stelt in de praktijk amper wat voor. Ik zie dat wel als een weef-fout bij de opzet van SII. Regelgevers inclusief toezichthouders hadden bij de introductie een middelgrote verzekeraar als maat der dingen moeten bepalen, met extra eisen voor de echt grote verzekeraars en minder vergaande eisen voor de kleine verzekeraars.

Ook in je rol als commissaris kom je InAudit regelmatig tegen. Ervaar je de IAF dan anders?

Als bestuurder ken ik de werkwijze van InAudit goed en dat geeft vertrouwen ook als commissaris dat er, rekening houdende met de omvang en complexiteit van de betreffende verzekeraar, goed beoordeeld wordt of gesproken kan

worden van goede opzet, bestaan en werking van de verschillende maatregelen, processen etc. Omdat je als commissaris minder goed op de hoogte bent van de details van de bedrijfsvoering van de verzekeraar waar je toezicht op houdt, lees je de auditrapporten net weer anders dan als bestuurder. Onwillekeurig wordt er dan meer aandacht geschonken aan de gedane aanbevelingen van de auditor. In dat opzicht ervaar ik de IAF anders, en daar moet je jezelf ook bewust van zijn, ook in de dialoog met het bestuur. Je moet ook oog houden voor alle zaken die goed gaan!

Wat is voor jou de ideale interne auditor?

Voor mij dient de ideale auditor gevoel te hebben bij de cultuur en complexiteit van de betreffende verzekeraar. Wordt er in de kern zorgvuldig en professioneel gewerkt? Als de procedures dan net iets minder beschreven zijn, weegt dat minder zwaar. De auditor moet daar rekening mee houden.

Behalve gevoel voor de cultuur is kennis van de processen bij een (kleine) schadeverzekeraar essentieel, daarmee kan snel een beeld en indruk gevormd worden van de zaken die er echt toe doen en een oordeel gevormd worden van de



Ronald van de Langenberg, Jan Boogaard en Robert Verweij

Interview Jan Boogaard

processen die potentieel de grootste risico's met zich meebrengen. Daarop moet de focus liggen. Daarnaast moet een goede auditor ook een sparringpartner zijn voor het bestuur als het gaat om houdbaarheid van het businessmodel. Zijn alle relevante risico's in beeld en zijn de bepaalde beheersingsmaatregelen daarop afgestemd? Zijn de scenario's waarmee gerekend wordt voldoende uitdagend?

Ten slotte is het voor kleine verzekeraars altijd prettig dat er bij het verhelpen van de geconstateerde aanbevelingen handreikingen gedaan kunnen worden hoe de betreffende zaken/processen, proportioneel en pragmatisch verbeterd kunnen worden. Dat kan bijvoorbeeld ook door een introductie te verzorgen bij een andere verzekeraar binnen het netwerk van InAudit of door gebruik te kunnen maken van de eigen bibliotheek.

Hoe kijk je naar de toekomst van kleinere en niche verzekeraars?

Er zal zeker een goede toekomst blijven voor kleinere en nicheverzekeraars zolang een toegevoegde waarde voor de verzekeringnemers geleverd kan worden. Die waarde kan eruit bestaan dat bijzondere risico's niet (meer) verzekerd kunnen worden/blijven door de grote spelers, bijvoorbeeld omdat er veel kennis en ervaring voor nodig is, of dat er specifieke eisen aan het kapitaal worden gesteld. Ook de juiste bediening van de klanten kan een concurrentieel voordeel opleveren ten opzichte van de mastodonten; meestal zijn die gericht op 'operational excellence' of 'cost leadership'. 'Customer intimacy' past veel beter bij de 'boutiques'. Waar ik me in dat kader wel zorgen over maak, is de eerder genoemde kostenexplosie die SII voor de kleine verzekeraars met zich meebrengt. Hoe lang en tot welk niveau kan die nog verwerkt worden in de prijs (premie) voor de verzekeringnemers?

InAudit is de afgelopen 10 jaar best gegroeid en nu ook actief in andere sectoren. Hoe kijk je daarnaar als klant?

Voor opdrachtgevers is het van cruciaal belang dat deskundige en ervaren mensen ingezet kunnen blijven worden, in casu auditors als het om InAudit gaat. Dat die mensen een bredere

ervaring kunnen opbouwen ook in andere sectoren, zoals bij pensioenfondsen, juich ik toe. Die medewerkers krijgen de kans om zich breder te ontwikkelen en dat is altijd positief. Ik ben voorstander van multidisciplinaire oplossingen door mensen die vanuit verschillende disciplines zijn gevormd. Waar we wel alert op moeten blijven is voldoende beschikbaarheid van ervaren medewerkers die hun vak goed verstaan. Door te veel klanten te willen bedienen of door te snel te groeien, kan dat conflicteren met de verwachtingen die bestaande opdrachtgevers hebben.

Wat zou je InAudit willen toewensen voor de volgende tien jaar?

Aantrekken van goede mensen en blijvend aantrekkelijk werk en werkomstandigheden bieden zal ook voor InAudit een uitdaging zijn, waarbij de inzet van digitale audittechnieken (inclusief AI) steeds belangrijker worden. Binnen die ontwikkeling wens ik InAudit en alle medewerkers toe dat de menselijke maat behouden blijft en dat er regelmatig met de opdrachtgevers verkenningen georganiseerd kunnen worden over de ontwikkelingen in de markten voor kleine verzekeraars. InAudit kan dan de intervisie faciliteren waar het ooit mee begonnen is... Actueel en relevant blijven voor de opdrachtgevers is daarbij een vanzelfsprekendheid. ◆

